

Course Outline

หลักสูตร การคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อพลิกสถานการณ์และขับเคลื่อนองค์กร (Strategic Thinking & Strategy Turnaround) (หลักสูตร 2 วัน)

โดย
วิทยากรประจำ KCT Academy

หลักการและแนวคิด

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง องค์กรจำเป็นต้องทบทวนกลยุทธ์และแนวทางดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การพลิกสถานการณ์ให้เกิดผลอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความสามารถในการมองภาพรวม ยอมรับข้อเท็จจริง วิเคราะห์สาเหตุและข้อจำกัด สร้างทางเลือก และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ตลอดจนเตรียมความพร้อมของบุคลากร กระบวนการ และระบบงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

หลักสูตรนี้พัฒนาขึ้นจากกรอบ **KCT Strategic Turnaround Model** โดยครอบคลุมกระบวนการ 7 ขั้นตอน ได้แก่ การมองภาพใหญ่ การยอมรับความจริง การวิเคราะห์เชิงลึก การสร้างทางเลือก การเลือกกลยุทธ์ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และการลงมือปฏิบัติ ผู้เข้าอบรมจะเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษาและการฝึกใช้เครื่องมือ เพื่อแปลงข้อค้นพบเชิงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ และแนวทางติดตามผลชัดเจน

วัตถุประสงค์

เมื่อจบหลักสูตร ผู้เรียนสามารถ

1. เพื่อพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและระบุประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร
2. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการประเมินสถานการณ์จริงและความพร้อมในการพลิกสถานการณ์
3. เพื่อพัฒนาทักษะการวิเคราะห์สาเหตุรากและช่องว่างสำคัญในการดำเนินงาน
4. เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้าง ประเมิน และเลือกทางเลือกเชิงกลยุทธ์อย่างมีเหตุผล
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการเตรียมองค์กรและสื่อสารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดความร่วมมือ
6. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ 90 วัน พร้อมตัวชี้วัดและกระบวนการทบทวนผล

หัวข้อการฝึกอบรม

วันที่ 1: การวิเคราะห์สถานการณ์และการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์

Strategic Insight and Options

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา
1	09:00-10:30	การมองภาพใหญ่และค้นหาประเด็นเชิงกลยุทธ์ <i>SEE: See the Bigger Picture</i> ● ความหมายและองค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ ● การกำหนดจุดมุ่งเน้น การสร้างคุณค่า และการเลือกสิ่งที่จะไม่ดำเนินการ ● ภาพรวมกระบวนการ KCT Strategic Turnaround Model ● การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย PESTEL และ SWEEP OLET Canvas ● การเชื่อมโยงสัญญาณการเปลี่ยนแปลง แนวโน้ม ผลกระทบ และภัยเชิงกลยุทธ์ ● การระบุโอกาส ภัยคุกคาม และประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา Workshop: วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรณีศึกษาและกำหนดประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่ควรให้ความสำคัญ
2	10:45-12:00	การยอมรับความจริงและประเมินความพร้อมในการพลิกสถานการณ์ <i>ACCEPT: Start with Reality</i> ● ปัจจัยที่ทำให้องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แม้มีผลการวิเคราะห์ที่ชัดเจน ● การแยกข้อเท็จจริง สมมติฐาน และความคิดเห็น ● การตระหนักถึงความกลัว ความกังวล และการปฏิเสธปัญหา ● การประเมินความพร้อมด้านผู้นำ การเงิน ธุรกิจและตลาด การดำเนินงาน บุคลากรและขีดความสามารถ และการเปลี่ยนแปลง ● การระบุช่องว่างด้านความพร้อมและสิ่งที่ต้องดำเนินการก่อนเริ่มขับเคลื่อนกลยุทธ์

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา
		Workshop: จัดทำ Reality Check และ Turnaround Readiness Canvas พร้อมกำหนดประเด็นที่ต้องเตรียมความพร้อม
3	13:00-14.30	การวิเคราะห์สาเหตุและช่องว่างสำคัญขององค์กร <i>ANALYZE: Find the Real Causes</i> ● การจำแนกลักษณะปัญหาและเลือกแนวทางวิเคราะห์ให้เหมาะสม ● การวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบผ่านปัจจัย ความสัมพันธ์ และผลกระทบ ● การใช้ Fishbone Diagram และ 5 Whys เพื่อค้นหาสาเหตุราก ● การตรวจสอบสาเหตุด้วยข้อมูลและหลักฐาน ● การวิเคราะห์ช่องว่างด้านกลยุทธ์ ชี้วัดความสามารถ ทรัพยากร และการดำเนินงาน ● การสังเคราะห์ข้อค้นพบเป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ Workshop: วิเคราะห์ปัญหาของกรณีศึกษาและจัดทำ Turnaround Diagnosis Canvas
4	14:45-16:00	การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์เพื่อพลิกสถานการณ์ <i>GENERATE: Create Strategic Options</i> ● การเชื่อมโยง SWOT Analysis กับ TOWS Matrix ● การสร้างทางเลือกจากสถานการณ์จริง ศักยภาพ โอกาส และข้อจำกัด ● การพิจารณาการใช้ทรัพยากรอย่างรับผิดชอบและจังหวะเวลาที่เหมาะสม ● เทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ Combine, Invert, Sacrifice และ Second-order Thinking ● การพิจารณาผลกระทบต่อเนื่องและข้อแลกเปลี่ยนของแต่ละทางเลือก ● การจัดทำชุดทางเลือกเพื่อนำไปประเมินและตัดสินใจ Workshop: จัดทำ Strategy Generation Canvas และพัฒนา

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา
		ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ 3-5 ทางเลือก

วันที่ 2: การเลือกกลยุทธ์และการขับเคลื่อนแผนพลิกสถานการณ์

Strategic Choice and Turnaround Execution

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา
1	09:00-10:30	การประเมินและเลือกกลยุทธ์อย่างมีเหตุผล <i>CHOOSE: Choose Wisely</i> ● การเชื่อมโยงข้อมูล การวิเคราะห์ และข้อมูลเชิงลึกสู่การตัดสินใจ ● อคติทางความคิดที่มีผลต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ● การกำหนดเกณฑ์และน้ำหนักในการประเมินทางเลือก ● การพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมาย ผลกระทบ ความเป็นไปได้ ทรัพยากร ความเสี่ยง และความยั่งยืน ● การใช้ Decision Matrix เพื่อเปรียบเทียบทางเลือก ● การตรวจสอบสมมติฐานและอธิบายเหตุผลของกลยุทธ์ที่เลือก Workshop: ประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วย Decision Matrix และนำเสนอเหตุผลประกอบการตัดสินใจ
2	10:45-12:00	การเตรียมองค์กรและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง <i>CHANGE: Prepare the Organization for Turnaround</i> ● การระบุสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร กระบวนการ และระบบงาน ● การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดแรงต้าน ● บทบาทของผู้นำ ผู้รับผิดชอบ และทีมงานข้ามหน่วยงาน ● การจัดสรรทรัพยากรและปรับตัวชีวิตให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ● การสร้างความเข้าใจร่วม การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ● การสื่อสารกลยุทธ์ผ่านกระบวนการ Clarify, Align, Engage, Translate, Communicate และ Reinforce

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา
		Workshop: กำหนดแนวทางเตรียมองค์กรและจัดทำแผนสื่อสารการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้เกี่ยวข้อง
3	13:00-14.30	การแปลงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ 90 วัน <i>ACT: Turn Insight into Impact</i> ● การกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ตรวจสอบได้ ● การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการ ● การกำหนดงานที่สร้างผลกระทบและงานที่วางรากฐานระยะยาว ● การระบุผู้รับผิดชอบ ทรัพยากร ระยะเวลา และจุดตรวจสอบความก้าวหน้า ● การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าและตัวชี้วัดผลลัพธ์ ● การออกแบบรอบติดตาม ทบทวน และปรับปรุงแผน ● การจัดทำแผนดำเนินงานระยะ 30, 60 และ 90 วัน Workshop: จัดทำ Strategy Evaluation & Action Plan Canvas และแผนปฏิบัติการ 90 วัน
4	14:45-16:00	การนำเสนอและทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อพลิกสถานการณ์ <i>Turnaround Strategy Simulation and Presentation</i> ● การบูรณาการกระบวนการ KCT Strategic Turnaround Model ทั้ง 7 ขั้นตอน ● การนำเสนอข้อวินิจฉัย ทางเลือกที่พิจารณา และกลยุทธ์ที่เลือก ● การอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างปัญหา กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ● การทบทวนความคุ้มค่า ความเสี่ยง ความพร้อม และผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้อง ● การรับข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนให้เหมาะสม ● การกำหนดแนวทางนำความรู้ไปประยุกต์ใช้หลังการอบรม Workshop: นำเสนอแผนพลิกสถานการณ์ต่อคณะผู้บริหารจำลอง พร้อมปรับปรุงแผนจากข้อเสนอแนะ

Session	ช่วงเวลา	รายละเอียดเนื้อหา

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- ผู้บริหาร
- ผู้จัดการ
- หัวหน้าหน่วยงาน
- บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาธุรกิจ การปรับปรุงการดำเนินงาน หรือการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร

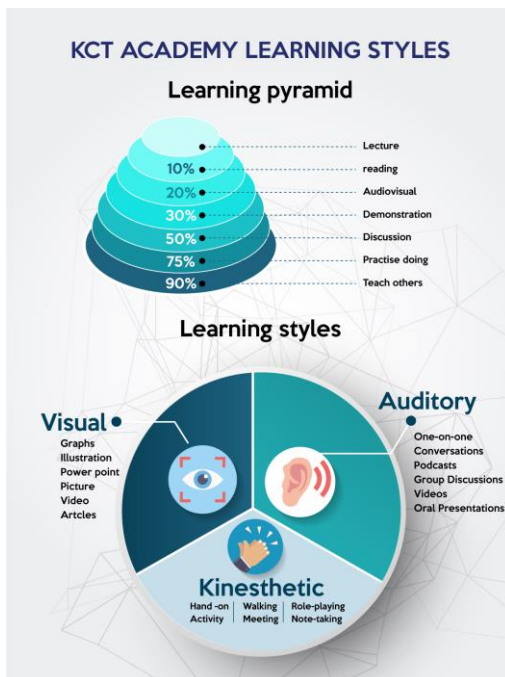
ระยะเวลาในการอบรม

การอบรมใช้ระยะ 2 วัน (6 ชั่วโมง 09.00 น. - 16.00 น.) โดยการอบรมจะประกอบด้วย การบรรยายทฤษฎีและหลักการ กิจกรรมปฏิบัติการกลุ่มและการฝึกประยุกต์ความรู้จากการฝึกอบรม (ตามความเหมาะสม)

แนวทางที่ใช้ในการอบรม

แนวทางการสัมมนาและรูปแบบการเรียนรู้ : ทฤษฎี 30 : ปฏิบัติ 70

บรรยาย	ถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เข้าอบรม
กิจกรรมกลุ่มระดมความคิด	ผู้เข้าอบรมได้เข้าไป “มีส่วนร่วม”
ตัวอย่าง/กรณีศึกษาประกอบ	เพื่อเห็น “ภาพที่ชัดเจน” มากยิ่งขึ้น
การเสวนาตีความ	วิเคราะห์เพื่อเข้าใจให้เชิงลึกเพื่อการประยุกต์ใช้



- ✚ การสัมมนาใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ด้วยวิธีการบรรยายควบคู่กับการปฏิบัติ เน้นการบรรยายแบบให้ผู้เข้าสัมมนาเป็นศูนย์กลางการอบรมการตั้งประเด็นคำถามเพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที
- ✚ เนื้อหาของโปรแกรมมีทั้งการบรรยายให้ความรู้ พร้อม VDO ประกอบการบรรยาย, กิจกรรมกลุ่มการระดมความคิด (Brainstorming) , การฝึกปฏิบัติการ (Work Shop), กรณีศึกษาและสถานการณ์จำลอง (Case Study and Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้ เกิดความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง